知识管理论坛 ISSN 2095-5472 CN11-6036/C
Knowledge Management Forum

E-mail: kmf@mail.las.ac.cn
http://www.kmf.ac.cn

【学术探索】

基于实践社区的知识管理：研究述评及展望

◎ 邓国民
贵阳学院教育科学学院 贵阳 550005

摘要：[**目的 / 意义**] 知识经济时代，对企业知识进行有效管理至关重要，实践社区作为一种重要的知识管理工具而受到广泛重视，对基于实践社区的知识管理研究进行述评及展望，能够为知识管理研究与实践提供参考和依据。[**方法 / 过程**] 利用 CiteSpace 软件对实践社区研究文献进行主题词共现分析，并对其核心研究文献进行内容分析，揭示基于实践社区的知识管理的研究现状和未来发展趋势。[**结果 / 结论**] 实践社区源于知识经济时代对企业知识管理、情境学习和基于实践的学习等方面的需求。利用实践社区促进企业知识管理，能够提高企业创新能力、反应能力、核心竞争力和工作效率。充分发挥实践社区知识管理的效能，需要同时考虑组织、社区和个体等三个层面的因素。

关键词：实践社区 知识管理 组织学习 情境学习 知识图谱

分类号：F21

引用格式：邓国民 . 基于实践社区的知识管理：研究述评及展望 [J/OL]. 知识管理论坛 , 2017, 2(5): 414-423[引用日期]. http://www.kmf.ac.cn/p/1/657/.

知识经济时代知识成为企业和组织生产力增长和核心竞争力提升的至关重要的因素，如何实现跨部门、跨组织乃到跨国间知识的分享与管理成为一个重要的研究问题。实践社区（communities of practice）是一种重要的知识管理和组织学习方式。近二三十年以来，实践社区已经成为知识管理、专业学习和教师教育等领域的一个重要研究议题，国内外均涌现出一大批实践社区的研究者，他们出版了大量的学术专著，发表了大量相关的研究论文。揭示国际上基于实践社区的知识管理的研究现状和未来发展趋势，对于国内在线实践社区和知识管理的研究具有较大的启示意义。

1 文献计量学分析

本文选择 Web of Science 核心数据库作为文献检索来源，它提供了关于实践社区研究方面重要学术文献的基本数据信息。以检索标题的方式，检索式为：(“communit* of practice*”)，时间跨度为所有年份，检索到相关文献 801 条。选择这些检索记录用于数据分析，其中包括所选文献的引用文献列表，这些被引文献构成了 801 篇关

基金项目：本文系教育部人文社会科学研究西部和边疆地区资助项目“在线实践社区促进区域间教师专业均衡发展研究”（项目编号：14XJC880002）和贵州省 2013 年教育科学规划课题“基于在线实践社区的教师专业发展模式研究 —— 以贵州省农村地区为例”(项目编号 :2013C052) 研究成果之一。
作者简介：邓国民（ORCID: 0000-0002-9280-2160），副教授，博士，E-mail：dam1981@126.com。
收稿日期：2017-07-04 发表日期：2017-10-16 本文责任编辑：王善军

知识管理论坛，2017(5):414-423
DOI：10.13266/j.issn.2095-5472.2017.045

于实践社区研究文献的知识基础。CiteSpace 能够通过共引和被共引分析帮助我们理清实践社区研究发展的趋势和走向，揭示其知识基础的知识结构。近 20 年来，每年出版或发表的实践社区研究文献数和引文数都呈直线上升趋势，2010 年以后每年发文数均超过了 60 篇，2015 年的引文数超过了 1 400 次。这说明近 20 年来学界对实践社区的研究保持了较高的关注度，而且逐年递增，在最近五六年更是高速增长。

利用 CiteSpace 软件对实践社区研究进行主题词共现分析，可以挖掘实践社区研究历年来的热门研究主题和大致的研究走势，因为主题词是一条文献研究内容的高度概括，对检索到的 801 篇实践社区研究文献数据进行主题词共现分析，结果如图 1 所示。每一个圆圈表示一个关键词结点，每一个正方形表示一个主题词结点。结点的大小表示共现频次，结点之间连线的颜色表示首次共现的时间。结点采用年轮结构的方式表示，用颜色表示年份（对照图形顶部时间条），用年轮的厚度表示该年出现频次。外围有紫色包围的结点表示该条主题词或关键词具有较大的中介中心性，说明它在实践社区研究发展过程中具有非常关键的作用，中介中心性最高的 10 个结点如表 1 所示：

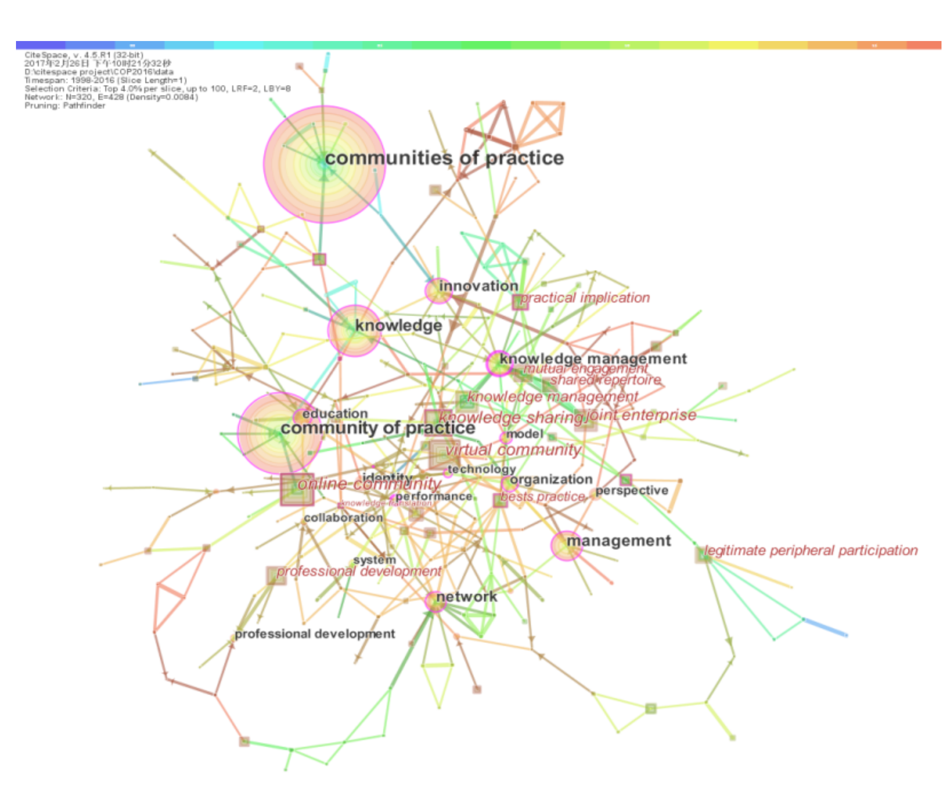


图 1 出现频率最高的关键字

可以看出，近年来实践社区的热门研究主题包括在线社区、虚拟社区、知识分享、联合企业、知识管理、共同参与、最佳实践、专业发展、知识翻译、实践启示和合法边缘参与等。从关键字结点来看，出现频次最高的关键字分别为实践社区、知识、管理、创新、知识管理和网络等，说明这些研究主题受到了比较大的关注。中介中心性最高的关键字分别为知识管理、绩效、创新、网络、组织、知识、模型和企业等，说明它们在实践社区的知识转移过程中扮演了更关键的作用，是实践社区研究最核心的主题。从主题词和关键词共现分析来看，实



践社区研究的主要内容是围绕企业知识管理、知识、管理、创新、网络和专业发展等方面的内容展开的，而关于企业知识管理和绩效是这一研究领域最为核心的研究主题。因此，本文主要对基于实践社区的知识管理研究进行系统的述评，并对未来的发展方向进行展望。

表 1 中介中心性最高的 10 个关键词

排序	中介中心性	频次	关键词
1	0.39	47	knowledge management
2	0.25	17	performance
3	0.18	48	innovation
4	0.18	41	network
5	0.18	33	organization
6	0.16	90	knowledge
7	0.15	25	model
8	0.14	8	firm
9	0.13	185	communities of practice
10	0.12	52	management

2 实践社区对知识管理的价值和意义

实践社区的概念最早由 E. Wenger 等人提出，他们认为“实践社区是一组具有共同关注点、问题，或对同一主题感兴趣的人，通过持续互动深化他们在这一领域的知识和专业的人”[1]。实践社区最早可以追溯到 1991 年 E. Wenger 等人关于情境学习的论述，最开始的意思是人们参与一个活动系统，分享关于他们正在做什么，以及对他们的生活和社区意义的理解 [2]。这一定义为后来组织安排的商业目标提供了社会学基础。学者们使用实践社区这一概念反映知识是如何在一群人中创造和流动的，因此，虽然实践社区最开始并不是专门针对知识管理领域，但它对知识管理研究领域产生了深远的影响。从 E. Wenger 不同时期的研究成果来看，他本人对实践社区含义的理解一直在发生变化，早期他认为实践社区更多是一种自发的社会学习形式，后来认为实践社区是一种组织工具，能够实现对知识工人更为有效的管理，企业能够设计和培养这些组织结构，从而提高他们的竞争力。这也因此开启了实践社区作为一种具体的组织安排方式，以增强组织的知识管理能力的研究与实践 [1]。E. Wenger 等人于 2004 年进一步强调了实践社区在知识管理中的重要地位，认为实践社区是所有知识策略的基础，并且提出了一个基于实践社区的知识管理环形模型。E. Bolisani 和 E. Scarso 对知识管理研究中实践社区的地位进行了评论，对实践社区的三个主要元素进行了表征：①领域，将社区聚集在一起的知识领域；②社区，比如领域相关的人群，他们之间的关系和边界；③实践，成员共同分享和共同发展的知识、方法、工具、故事和文件的主体 [3]。

M. T. Chu 等人强调需要将组织文化、业务战略和知识管理联系起来，以及测量最佳实践的知识管理系统的性能。实践社区被接受为最佳实践，在实施知识管理的时候与组织结构不同。将实践社区用作将商业策略和知识管理设计联系起来的方法，可以使其成为企业内团体学习和创新的主流方式。随着企业规模、范围和复杂性的增强，实践社区成员定期参与基于共同兴趣的分享和学习，可以提高组织绩效。他们设计了一个知识管理的实践社区模型，以解决组织文化、业务战略和性能测量等方面的问题。实践社区对操作员、项目 / 部门和组织 / 公司等不同层次均具有商业策略价值。首先，对操作员来说，实践社区能够帮助他们获得最佳或最新的思想，更快地获得知识、更好地分享和知道谁在做什么；而对项目或工作组来说，利用实践社区能够获得新方法和新理论、更快地解决问题，提高新员工学习效率，尽量减少重复和改造；从组织和企业层面来看，实践社区有利于提高企业创新、应用、能力和效率。他们还设计了一套实践社区的评价系统，分别从领导地位、动机机制、会员互动和互补资产等方面来进行 [4]。

有很多研究对实践社区作为知识管理和分享工具的效果进行了研究。它为商业公司和机

ChinaXiv合作期刊
知识管理论坛，2017(5):414–423
DOI：10.13266/j.issn.2095-5472.2017.045

构塑造了一个知识创造和分享的良好环境，能够提高公司现存实践的效率。比如在西门子公司，来自不同单位的工程师就如何构建改进的自动化系统交换技术知识，Oracle 的软件开发人员讨论和共享数据处理，以建立性能更好的数据库。这种跨组织边界的知识交流与一起学习的共同动力之间有着内在的联系。而且，实践社区为更容易地重用知识提供了良好的环境，能够更快地对顾客需求给予反应，以及减少新成员的学习周期。G. Probst 和 S. Borzillo 发现利用实践社区交换隐性知识能够减少新员工学习的时间[5-6]。

利用实践社区分享知识有助于问题的解决。K. S. Retna 和 P. T. Ng 发现社区成员之间相互参与有助于提供咨询、解决方案和获得新的知识。因此，面对问题的人将检查不同来源的信息，并适当地对客户做出响应[7]。M. Corso 等人对克莱斯勒公司案例进行了分析，当时该公司受传统制造文化的影响，在与其他主要汽车制造商竞争时面临停产的困境。于是公司在内部成立了技术俱乐部，在工程师、设计师、生产线工人和管理人员之间举行非正式会议。因为他们认为实践社区策略有助于促进学习过程和社区中的知识流动，以及理念在成员之间传播，而且降低了由于重复错误带来的巨大成本[8]。

知识密集型产业和服务全球需求的增长，知识和智力资本已经成为公司最重要的资产，对这些资产进行精细化和系统化的管理，是它们在 21 世纪的竞争中获得生存的重要条件。一般情况下，公司有两种不同的知识管理策略，一种使用信息传播技术对知识进行编码，并将其保存在数据库和档案中，能够被公司内部人员访问和重用；另一方面，隐性知识的利用需要共享的意义系统和心理模型来理解知识，是一种个性化的过程，强调社会网络的重要性，以及在管理隐性知识方面培养共同的价值观和规范。前者考虑得更多的是关于知识的存储，而后者更多是考虑知识是如何通过社会网络分享和交流的[9-10]。D. Canavan 等人认为公司策略主要包括两类，产品组合策略和艺术能力策略，前者是基于交付标准产品，满足预算和时间限制，而后者是发展强大和可识别的艺术风格[11]。

J. Bashouri 和 G. W. Duncan 在关于公司策略和知识管理策略关系的相关论述的基础上，提出了一个通过实践社区引导公司策略和知识管理策略的框架。实践社区参与者认为信息通信技术、经验教训、最佳实践、讲故事、对话和会话等都是在实践社区内分享知识的合适的工具。这些工具的组合，以反应个性化和编码的适当的平衡，适应企业的产品组织或艺术能力战略。其中，信息技术使公司内部团体能够跨学科和职能进行协作，记录经验教训和最佳实践能够扩展实践社区知识。讲故事、对话和会话等社会知识共享工具为产品组合战略型公司中的信息技术应用提供了促进和支持作用，社会工具还有助于建立社会资本，促进协作和改善社区成员之间的沟通[12]。A. Macpherson 对实践社区在将公司战略转换为实践中的地位进行了探讨，他通过实证展示了实践社区是在实践中实施战略的一种可靠的管理工具，分析显示出实践社区是如何在商业中用于寻找牵引力，以实现战略目标的；如何实现企业的战略目标，主要受到三个关键因素的影响，分别是领导和治理结构，成员可以参与和与他人互动的有意义的方式，以及他们的身份和归属感[13]。

综上所述，实践社区在促进企业知识管理和分享方面扮演了重要的作用，它分别在员工、社区和公司企业等三个层面能够促进知识的创造、流通、管理和应用。首先，实践社区对参与其中的企业员工成员来说，能够促进他们分享和创造知识，让他们更快地获得知识和理念，减少他们适应新工作的时间周期，而且能够将个人在实践工作中的经验教训和最佳实践案例记录下来，利用实践社区进行传播和分享。其次，实践社区通过其成员的参与，会逐渐形成自己特定的知识领域，促进成员的学习过程和社会身份的形成，实现知识的编码和个性化策略，有助于构建基于实践社区的企业知

识库，实现企业知识的创造、分享和流动。再次，对于商业公司企业来说，利用实践社区进行知识管理，能够提高公司产品和服务的创新能力，提高对顾客需求和外部竞争的反应能力，提高员工素质和提升企业核心竞争力，提高工作效率，降低重复错误带来的成本，也有助于构建企业知识库，促进企业战略和知识管理战略的真正实现。

3 实践社区知识管理效果的影响因素分析

虽然实践社区在企业知识管理中承担着越来越重要的作用，很多公司企业对实践社区表现出浓厚的兴趣，但是实践社区的效果仍然受到一些质疑，而且很多时候实践社区也并没有达到预定的知识管理效果，失败的案例也常有出现。因此，有必要对之前研究和实践的成功或失败的经验教训进行总结，为企业制定合适的实践社区知识管理方案提供参考。总体来说，要成功构建实践社区进行知识管理，既需要公司组织在管理结构和资源上的支持，也需要激发成员参与的动机，鼓励他们参与社区知识的建构、交流和分享。目前已经有相当数量的关于如何设计和构建实践社区，实践社区效果及其成功和失败因素等方面的研究。

G. Probst 提出了实践社区成功的 10 条准则，分别是坚持战略目标，将目标划分为子主题，形成由赞助者和实践社区领导组成的治理委员会，拥有最佳实践控制代理的赞助者和实践社区领导，定期向实践社区提供外部专门知识，促进对其他组织内和组织间网络的访问，实践社区领导必须承担驱动和促进者的角色，克服层级相关的压力，向赞助者提供可测量的表现，为实践社区成员说明结果。而可能导致实践社区失败的主要因素则包括缺乏一个核心小组、成员之间低级别的一对一交互、能力死板、缺乏对实践社区的识别、实践无法具体表征等 [6]。

3.1 组织层面因素

M. Corso 等人提出了一个实践社区模型，用于描绘商业实践社区在知识管理过程中的演化路径，以及组织承诺和人员参与的动态作用。他们发现组织及其成员的高水平承诺与实践社区支持学习和知识管理的有效性有关。创建一个实践社区需要企业或部门个人的参与，而且，每一个社区具有不同的演化路径和演进速度。当实践社区的可行性体现在组织承诺和成员参与的组合，支持社区的发展意味着需要促进实现和维护双方的承诺。实践社区从一个象限向另一个象限演进，以赢得另一方的承诺，组织或成员必须使用合适的杠杆：社区使用促进杠杆以获得新的资源以提高其有效性，公司企业等组织可以利用激励杠杆以增加成员的投入和参与 [8]。M. Thompson 指出实践社区的培养和维持受到多种因素的影响，同时包含低级和高级参数用于对实践社区进行结构干预，实践社区同时具有认识论参数。作者对组织结构和实践社区成员的认识活动之间的相互关系进行了理论解释。他们认为公司组织对实践社区中进行任何形式的组织干预，首先应该尝试确定拟干预的结构性质，以确定其成功的可能性 [14]。

A. Aljuwaiber 对商业组织利用实践社区进行知识分享的相关文献进行了综述，重点对商业组织中实践社区的潜在障碍、解决措施和影响因素进行了探讨，指出在知识经济时代的今天，很多商业机构都将实践社区作为实施知识管理活动的重点。高级管理、结构和文化等三个组织因素对商业组织有意建立实践社区具有重要的影响 [15]。首先，公司的高层管理在实践社区活动的成功或失败方面起着至关重要的作用。但很多时候，公司高层管理很难评价为实践社区提供资源的收益，因为它们基本上是被非正式定义的。实践社区通常只是由公司高层管理通过治理委员会批准，一般由社区成员自我管理、自我控制和设置目标。而且就目前文献来看，公司高层如何实现在不控制的情况下支持实践社区的方式仍然不确定 [16-17]。H. Annabi 等人认为需要让高层管理和员工认识到实践社区对企业组织的重要性 [18]。其次，传统

知识管理论坛，2017(5):414–423
DOI：10.13266/j.issn.2095–5472.2017.045

的等级森严的组织结构已经无法适应知识经济的要求。最近的研究表明，当代的公司企业需要一个不是那么集中的组织结构，更开放的工作环境结构，以及需要鼓励不同部门之间的非正式会议交流。K. S. Retna 和 P. T. Ng 等人对发展实践社区成功的关键因素进行了探讨，他们发现，组织各个层面的自由沟通、良好的互动和协作有助于推动实践社区活动，这对于提高员工绩效和公司成就能够产生重要的影响 [7]。M. Corso 等人认为，实践社区要被公司认可，需要证明自己是具有系统结构的积极实体 [8]。H. Annabi 等人则认为要提升实践社区的力量，企业必须使他们的实践社区与合适的组织实体和资源相匹配，并将其导向具体的业务目标。在公司结构中确定实践社区明确的角色有助于实现公司的业务目标 [18]。S. Yamklin 和 B. Igel 建议实践社区应该与正式组织结构整合，这样职员才会认为参与实践社区活动是其工作职责的一部分，才能够毫不犹豫地参与其中 [19]。

虽然知识管理倡导促进组织内部的知识分享，但文化可能成为制约知识有效分享的主要障碍 [20]。L. Dube 等人也发现组织和文化背景会定义支持和阻碍实践社区在发起阶段成功的特征。因此，利用实践社区促进知识管理和分享，需要合适的组织文化背景 [21]。K. Siau 等人对不同国家文化对知识分享类型，比如知识传播和获取的影响进行了研究，发现权力、距离、个人主义 / 集体主义等是影响实践社区知识分享的主要民族文化因素。组织文化对实践社区知识管理和分享的影响已经越来越受到学界和商业环境的重视 [22]。

3.2 个体层面因素

影响实践社区知识分享与管理的另一个层面主要涉及成员的贡献、投入和参与。实践社区成员参与知识分享的行为受到他们知识分享的态度及意向的影响。S. Jeon 和 Y. Kim 等人综合使用了计划行为理论、动机理论等模型，对影响实践社区成员参与知识分享行为的因素进行了分析，发现尽管外在动机和内在动机因素都对实践社区成员的知识共享行为态度具有正向影响，但内在动机因素在这方面的影响力要更大 [23]。

A. Ardichvili 等人对职员参与实践社区知识分享的动机和障碍进行了定性分析，发现当职员们将知识视为整个组织的公共产品时，知识的流动要更为容易一些。但是，即使他们视组织利益为最高优先级，仍然会由于一些方面的原因而不愿意贡献知识，比如害怕批判和怕误导其他成员。如果要消除这些障碍，需要发展各种类型的信任，包括基于知识和基于机构的信任 [24]。K. Zboralski 认为实践社区中知识分享的前提尚未得到充分研究，她通过实证揭示了社区成员动机在促进他们参与实践社区方面的作用，以及社区领导的重要性和管理支持的影响。社区领导在实践社区的交互质量方面扮演了中心地位，尤其是他激励人们交互的能力，以及他对于实践社区主题的掌控能力对交互质量具有很强的影响。交互质量受管理支持的影响相对较少一些，但交互频率主要取决于积极的管理支持。知识工人参与实践社区更需要内在目标激励，但他们需要相互鼓励交流，比如需要一个积极和支持的社区领导，他是一个具有实践社区能力领域的专家；还需要合适的管理支持，比如激励环境和促进知识分享的组织文化 [25]。

M. Hemmasi 等人发现，实践社区能够通过分享观点、知识和最佳实践提高职员工作绩效。忠诚的会员和主动参与社区活动能够提高实践社区促进参与者工作绩效的能力。社区成员对社区中的同伴感觉到的身份感和情感联系，社区参与对他们自己工作的影响，以及他们对整体有效性的认知评估等因素都能够预测他们对实践社区体验的满意度 [26]。

综上所述，虽然实践社区强调自我管理和自我发展，但公司企业的组织管理层面的参数或因素对于实践社区的构建、维护和发展具有重要的影响。公司企业制定明确的战略目标，改变等级森严的组织层级结构，构建开放的工作

环境和营造自由的文化环境，有利于提高实践社区的知识管理效能，提高交互质量和交互频率。同时，实践社区的建立、维持和可持续发展离不开公司在资源、人力和知识等方面的投入，以及管理方面的支持。实践社区自身的社区领导、认识论、业务目标、交互质量和频率等因素也会对其知识管理的效率和效果产生影响。社区成员的投入和参与是实践社区存在和发展的前提条件。从现有的研究来看，成员参与实践社区知识分享行为主要受到其内在动机、知识和同伴信任、对企业的忠诚度、参与的积极主动性、对实践社区提高个人或公司绩效有效性的感知、以及对社区身份和情感的态度等方面的影响。对于企业组织来讲，他们不但要为实践社区提供资源投入和制度文化环境保障，还需要激励职员参与实践社区活动的意向。因此，组织因素不但对实践社区的创造、维持和可持续发展产生直接影响，同时还会通过个体成员因素对实践社区产生间接的影响，它们之间的相互影响关系如图 2 所示。其中用“+”标注的组织因素和个体成员因素表示已经在实证研究中，证实了它们对基于实践社区的知识管理的效率和质量具有正向影响。箭头表示实体间的相互影响关系，即组织制度因素对实践社区的知识管理效果，以及成员参与实践社区的正向影响因素具有促进作用。除此之外，实践社区还受到个体成员因素的影响。

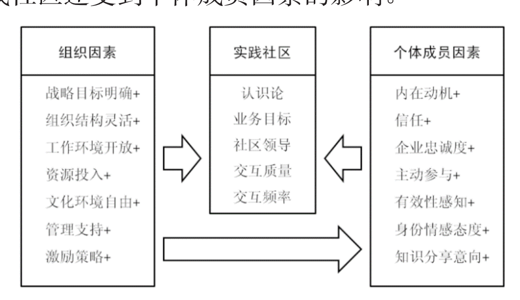


图 2 实践社区知识管理效果的影响模型

4 实践社区建设与运营方式

过去数十年间，很多国际公司和企业都在 E. Wenger 等人关于实践社区的理论模型的基础上，实现了对实践社区的设计、构建和应用。比如世界银行利用实践社区促进知识的生产、采集、传播和应用，能够有效促进其公司战略的实施。IBM 和 HP 等公司利用实践社区促进员工进行交流、会话，实现知识、技能和经验的传播与传承，有效地发展了员工的专业技能。这些著名公司的实践社区建设和运营的成功案例对我们的研究与实践极具启示意义。O. Serrat 等人在 J. Lave 和 E. Wenger 研究理论基础上，参考了实践社区的实践应用案例，提出了一个实践社区设计和可持续维持的 5D 模型，先后包括发现（Discovering）、梦想（Dreaming）、设计（Designing）、归档（Documenting）和传播（Disseminating）等 5 个阶段，见图 3。发现阶段是指通过个人叙述探索与社区的关系。梦想阶段是将个人叙事融入以共同目标和相互参与为中心的社区故事。开发阶段是为社区开发业务流程。归档阶段是指参与学习和知识的文档化。传播阶段是指传播和重新链接社区的学习。而要实现这一完整的知识管理过程，还需要搭建一个合适的实践社区系统平台，以支持成员更好地分享知识、观点和目标，提高知识交流、反映的速度和效率，以促进实践问题的解决。这种交流平台的架构应该包括内容、工具、标签和社交网络应用等构件 [27]。该模式详细介绍了利用实践社区进行专业交流和知识管理的详细流程，并描述了实践社区目标实现需要的系统平台及其技术架构，为企业规划和布局实践社区，企业组织管理者及实践社区成员参与实践社区活动，以及管理和应用实践性知识提供了比较明确的导向，这对我们今天建设和维持实践社区，促进对机构知识的创造、交流和管理的理论与实践具有重要的借鉴意义。

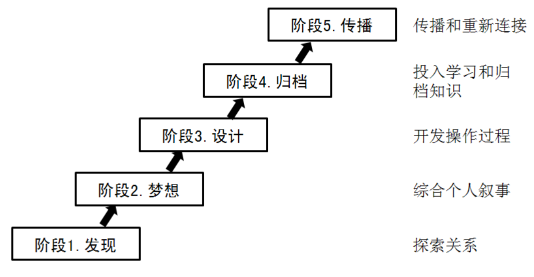


图 3 实践社区设计和维持 5D 模式

知识管理论坛，2017(5):414-423
DOI：10.13266/j.issn.2095-5472.2017.045

5 未来研究展望

虽然目前基于实践社区的知识管理研究经过多年的发展，已经积累了大量的研究成果，但近年来，实践社区和知识管理各自的实践领域都有了长足的发展，尤其是在技术应用方面的发展更是发生了翻天覆地的变化。最初的实践社区是建立在成员在现实生活中面对面交流的基础上，而且实践社区的大量经典理论都是建立在这种基于物理环境的真实交流的研究与实践基础上的。21 世纪以来，在线技术，尤其是社交网络站点的广泛应用，使实践社区的活动空间已经迁移至在线网络空间，这不但扩展了实践社区的环境，而且改变了知识交流的模式。传统的基于实践社区的知识管理理论显然已经无法适应实践社区技术环境的发展，因此，未来的研究要更加强调基于 Web 2.0 的实践社区知识管理理论的建构、验证和发展。

技术方面，实践社区一直以来在不停地应用各种新的技术，包括移动技术、物联网、普适计算和虚拟现实技术等。这些技术的应用，将使实践社区的物理环境和虚拟环境的联系更为紧密，二者之间的界限也日益模糊，使真实的工作场所和虚拟的在线交流环境融合为一个整体，大大提高了知识交流的效率，缩短了将知识应用于工作实践，以及将实践经验转换为社区知识的周期，能够更快地解决工作实践中面临的各种问题。尤其是现代大数据技术、智能技术和自适应技术的应用，将提高实践社区的智能化和个性化水平，使其能够根据用户成员参与社区活动的行为数据，构建和识别用户模型，向其提供个性化的界面、信息和知识服务，而且也有助于实现实践社区知识库的自组织和自我进化，这将改变传统的实践社区领导者、组织者和意见领袖等角色的作用和地位。因此，如何有效地整合应用各种新兴技术，提高实践社区知识管理和交流的效率、效益和效果，将是未来的一个重要研究方向。

研究方法方面，目前关于实践社区的研究主要以定性研究为主，研究方法以案例研究和思辨分析为主，关于定量研究的并不多见。研究内容主要以实践社区的设计、维持和知识管理意义等方面为主。而对于实践社区的知识管理和分享机制、成员参与实践社区的心理和行为机制，以及公司企业对实践社区的管理和治理机制等方面的系统研究还比较欠缺。因此，如果要更深入的理解实践社区、公司组织、职员和知识管理等方面的动态关系，还需要更多的实证研究。

6 结语

本文对基于实践社区的知识管理研究文献进行综述，发现利用实践社区促进企业知识管理，从而提高企业创新能力、对外部环境的反应能力、核心竞争力和工作效率等方面都具有重要的影响。对企业员工来说，实践社区能够促进他们分享和创造知识，让他们更快地获得知识、理念、经验教训和最佳实践，提高个人工作效率和促进人个职业生涯的发展。一些大型的知名公司和企业都投入了大量的资源创建和发展实践社区，但由于实践社区自身定义的非正式性和模糊性，加大了实践社区创建和运行的难度，而且限制了它的有效性。本文还发现影响实践社区成功的因素同时包括组织因素、个体成员因素和实践社区自身方面因素，在分析的基础上提出了实践社区知识管理效果的影响模型，同时还介绍了实践社区设计和维护模型，并对未来研究的发展方向进行了展望，希望为国内公司企业利用实践社区进行知识管理提供决策指导和实践依据，为基于实践社区的知识管理研究提供参考。

参考文献：

[1] WENGER E, MCDERMOTT R, SNYDER W. Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge[M]. Harvard: Harvard Business School Press, 2002.
[2] LAVE J, WENGER E. Situated learning: legitimate peripheral participation[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.
[3] BOLISANI E, SCARSO E. The place of communities

of practice in knowledge management studies: a critical review[J]. Journal of Knowledge Management, 2014, 18(2): 366-381.

[4] CHU M T, KHOSLA R, NISHIDA T. Communities of practice model driven knowledge management in multinational knowledge based enterprises[J]. Journal of intelligent manufacturing, 2012, 23(5): 1707-1720.

[5] LESSER E, EVEREST K. Using communities of practice to manage intellectual capital[J]. Ivey Business Journal, 2001, 65(4): 37-37.

[6] PROBST G, BORZILLO S. Why communities of practice succeed and why they fail[J]. European management journal, 2008, 26(5): 335-347.

[7] RETNA K S, NG P T. Communities of practice: dynamics and success factors[J]. Leadership & organization development journal, 2011, 32(1): 41-59.

[8] CORSO M, GIACOBBE A, MARTINI A. Designing and managing business communities of practice[J]. Journal of knowledge management, 2009, 13(3): 73-89.

[9] BRESNEN M, EDELMAN L, NEWELL S, et al. Social practices and the management of knowledge in project environments[J]. International journal of project management, 2003, 21(3): 157-166.

[10] EASTERBY-SMITH M, PRIETO I M. Dynamic capabilities and knowledge management: an integrative role for learning? [J]. British journal of management, 2008, 19(3): 235-249.

[11] CANAVAN D, SHARKEY SCOTT P, MANGEMATIN V. Creative professional service firms: aligning strategy and talent[J]. Journal of business strategy, 2013, 34(3): 24-32.

[12] BASHOURI J, DUNCAN G W. Communities of practice: linking knowledge management and strategy in creative firms[J]. Journal of business strategy, 2014, 35(6): 49-57.

[13] MACPHERSON A, ANTONACOPOULOU E. Translating strategy into practice: the role of communities of practice[J]. Journal of Strategy and Management, 2013, 6(3): 265-285.

[14] THOMPSON M. Structural and epistemic parameters in communities of practice[J]. Organization science, 2005, 16(2): 151-164.

[15] ALJUWAIBER A, ALJUWAIBER A. Communities of practice as an initiative for knowledge sharing in business organisations: a literature review[J]. Journal of knowledge management, 2016, 20(4): 731-748.

[16] FALLAH N. Distributed form of leadership in communities of practice (CoPs)[J]. International Journal of Emerging Sciences, 2011, 1(3): 357.

[17] BORZILLO S, AZNAR S, SCHMITT A. A journey through communities of practice: how and why members move from the periphery to the core[J]. European management journal, 2011, 29(1): 25-42.

[18] ANNABI H, MCGANN S T, PELS S, et al. Guidelines to align communities of practice with business objectives: an application of social media[C]// Hawaii international conference on system sciences. Hawaii: IEEE Computer Society, 2012:3869-3878.

[19] YAMKLIN S, IGEL B. Communities of practice purposefully designed for improving business performance[J]. Knowledge & process management, 2012, 19(4): 189-202.

[20] MCDERMOTT R, O'DELL C. Overcoming cultural barriers to sharing knowledge[J]. Journal of knowledge management, 2001, 5(1): 76-85.

[21] DUBÉ L, BOURHIS A, JACOB R. The impact of structuring characteristics on the launching of virtual communities of practice[J]. Journal of organizational change management, 2005, 18(2): 145-166.

[22] SIAU K, ERICKSON J, NAH F F. Effects of national culture on types of knowledge sharing in virtual communities[J]. IEEE transactions on professional communication, 2010, 53(3): 278-292.

[23] JEON S, KIM Y, KOH J. An integrative model for knowledge sharing in communities-of-practice[J]. Journal of knowledge management, 2011, 15(2): 251-269.

[24] ARDICHVILI A, PAGE V, WENTLING T. Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice[J]. Journal of knowledge management, 2003, 7(1): 64-77.

[25] ZBORALSKI K. Antecedents of knowledge sharing in communities of practice[J]. Journal of knowledge management, 2009, 13(3): 90-101.

[26] HEMMASI M, CSANDA C M. The Effectiveness of communities of practice: an empirical study[J]. Journal of managerial issues, 2009, 21(2): 262-279.

[27] SERRAT O. Building communities of practice[M]// Knowledge solutions. Singapore: Springer, 2017:1-2.

知识管理论坛，2017(5):414–423
DOI：10.13266/j.issn.2095–5472.2017.045

Knowledge Management Based on Communities of Practice: Literature Review and Prospect

Deng Guomin
School of Education Science of Guiyang College, Guiyang 550005

Abstract: [Purpose/significance] In the era of knowledge economy, it is very important to manage the enterprise knowledge effectively, and the community of practice is widely regarded as an important knowledge management tool. Reviewing and forecasting the research on knowledge management based on communities of practice can provide references and basis for the research and practice of knowledge management. **[Method/process]** CiteSpace software was used to analyze the thematic co-occurrence of the research literature of communities of practice, and analyzed the content of the core research literature. Furthermore, the research status and future development trend of the knowledge management based on communities of practice were revealed. **[Result/conclusion]** Communities of practice origin from enterprises' knowledge management, situational learning, practice-based learning and other needs in the knowledge economy era. The usage of communities of practice to promote enterprise knowledge management can improve the enterprise innovation ability, responsiveness, core competitiveness and efficiency. It is essential to consider the three levels of factors: organization, community and individual to make full use of the knowledge management of communities of practice.

Keywords: communities of practice　knowledge management　organizational learning　situational learning　knowledge mapping